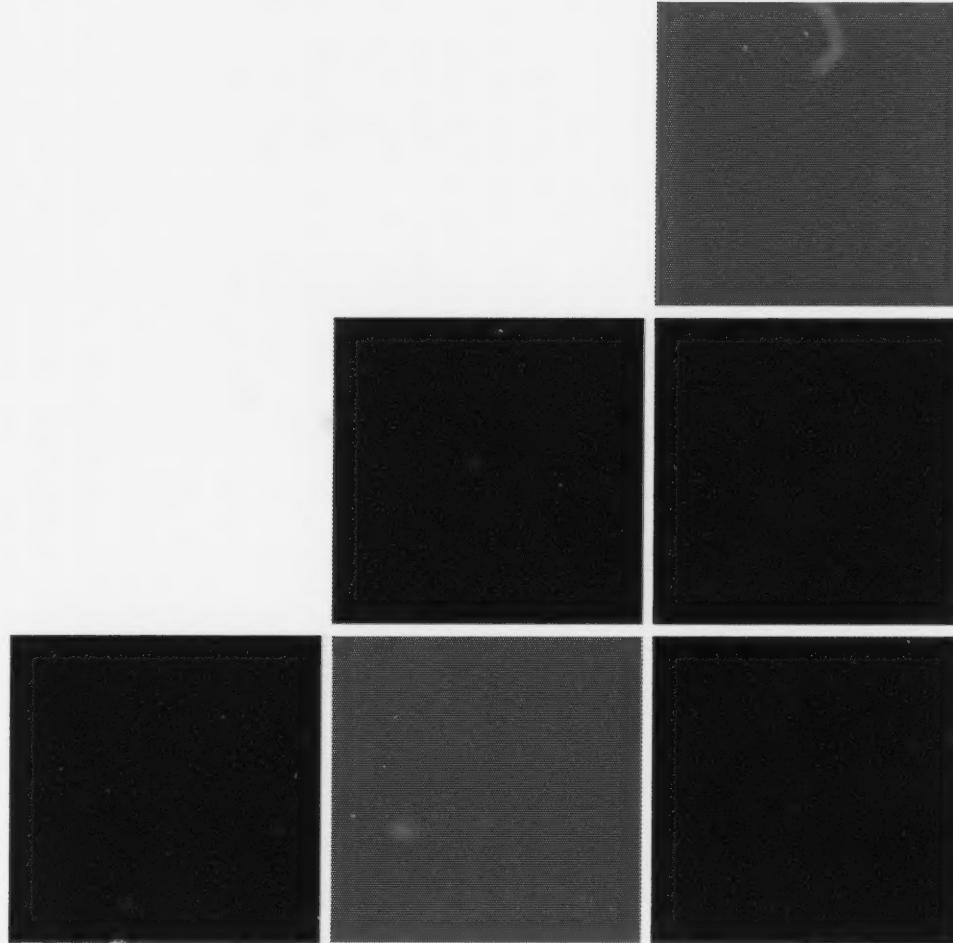




Administration canadienne
de la sûreté du transport aérien

Canadian Air Transport
Security Authority



RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE 2010-2011 À 2014-2015 **et des budgets d'investissement et de fonctionnement**

Canada



9

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	2
1. PROFIL DE L'ORGANISATION	3
1.1 Mission, vision et valeurs	3
1.2 Cadre législatif et réglementaire	3
1.3 Gouvernance et structure organisationnelle	4
1.4 Mandat et responsabilités	6
1.4.1 Contrôle préembarquement (CPE)	6
1.4.2 Contrôle des bagages enregistrés (CBE)	7
1.4.3 Contrôle des non-passagers (CNP)	7
1.4.4 Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR)	7
2. IDENTIFICATION DES RÉSULTATS	8
2.1 Résultats de la mise en œuvre de la stratégie pour 2009-2010	9
2.1.1 Sûreté à la mesure du client	10
2.1.2 Renforcement de la capacité	10
2.1.3 Reconnaissance de l'expertise	11
2.1.4 Conclusion	11
2.2 Mesure du rendement	11
2.2.1 Cadre de mesure du rendement	12
2.2.2 Indicateurs de rendement clés	12
3. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL	13
3.1 Financement	13
3.2 Menaces et risques	13
3.3 Examen stratégique	15
3.4 Examens externes	15
3.5 Modèle de prestation de services	15
3.6 Capacités globales de la sûreté aérienne	15
3.7 Économie et capacité requise	16
4. ORIENTATION STRATÉGIQUE	17
4.1 Contexte de l'élaboration du plan stratégique de 2010-2011 à 2014-2015 de l'ACSTA	17
4.2 Aperçu stratégique de l'ACSTA (2010-2011 à 2014-2015)	17
4.3 Contrôle pré-embarquement	18
4.4 Contrôle des bagages enregistrés	19
4.5 Contrôle des non-passagers	19
4.6 Carte d'identité pour les zones réglementées	19
4.7 Modèle de prestation de services	20
4.8 Examen stratégique	20
5. ANALYSE FINANCIÈRE	21
5.1 Introduction	21
5.2 Prévisions pour l'exercice 2009-2010 et plan financier 2010-2011/2014-2015	23
5.2.1 Budget des dépenses de fonctionnement	23
5.2.2 Services de contrôle et autres coûts connexes	24
5.2.3 Exploitation et entretien de l'équipement	25
5.2.4 Carte d'identité pour les zones réglementées	25
5.2.5 Coûts administratifs directs et services généraux	26
5.3 Dépenses d'investissement	27
5.3.1 Équipement des SDE	28
5.3.2 Carte d'identité pour les zones réglementées et contrôle des non-passagers	29
5.3.3 Équipement non lié aux SDE	29
GLOSSAIRE	30

SOMMAIRE

Organisation et mandat

L'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien tel que désignés par le gouvernement, tout en se conformant aux quatre résultats législatifs : fournir des services de contrôle efficaces, efficientes, uniformes et dans l'intérêt du public. Pour remplir cette mission, elle assure la prestation des services de contrôle dans les quatre secteurs suivants :

- contrôle préembarquement (CPE) : le contrôle des passagers, de leurs bagages de cabine et de leurs effets personnels;
- contrôle des bagages enregistrés (CBE);
- contrôle des non-passagers (CNP) : contrôle aléatoire des non-passagers [p. ex., employés de l'aéroport, équipages de vol] conforme aux directives de Transports Canada;
- cartes d'identité pour les zones réglementées (CIZR) : l'administration du contrôle d'accès aux zones réglementées de l'aéroport, au moyen de données d'identité biométriques.

Enjeux stratégiques et réponses prévues

Comme il a été annoncé par le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités le 25 février 2010 et confirmé dans le budget fédéral de 2010, l'ACSTA a obtenu un financement à long terme du gouvernement du Canada. Le ministre a également annoncé que l'ACSTA ferait l'objet d'un examen de ses dépenses, de son efficacité et de sa structure pour veiller à ce que l'organisation remplisse correctement son mandat.

Ce nouveau financement permettra à l'ACSTA de maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010 au cours des deux premières années de la période de planification.

Dans les années ultérieures, la croissance prévue du trafic passagers et l'augmentation des coûts des services de contrôle réduiront toutefois la capacité de l'ACSTA à maintenir un niveau de capacité comparable. La réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement au cours de la quatrième et de la cinquième année mènera à une réduction du nombre d'heures de contrôle. Aggravée par la croissance prévue du nombre de passagers et l'augmentation des coûts, cette baisse peut avoir des répercussions sur les temps d'attente des passagers.

Afin de relever ces défis, l'ACSTA prend, de manière proactive, plusieurs mesures afin d'améliorer son efficience au-delà de ce qu'elle mentionnait dans son Examen stratégique de 2009-2010. Au cours de la période de

planification, l'ACSTA s'efforcera d'identifier des économies possibles grâce à l'optimisation de l'équipement et des processus, y compris :

- la reconfiguration des points de CPE;
- l'investissement dans de nouveaux outils, comme le scanner des cartes d'embarquement, afin de surveiller les temps d'attente et les données de débit, et le système d'identification sécurisée et de suivi de l'emploi du temps, qui permettra à l'ACSTA d'améliorer l'établissement d'horaires;
- le travail avec Transports Canada sur les modifications axées sur le risque des règlements qui faciliteraient l'augmentation du débit des passagers sans diminuer la sûreté.

Ensemble, ces initiatives pourraient aider l'ACSTA à relever les défis susmentionnés. Cependant, si la croissance prévue du nombre de passagers persiste, l'ACSTA pourrait devoir demander de nouveau au gouvernement d'approuver un financement supplémentaire pour les dernières années de la période de planification pour faire face à la réduction de sa capacité opérationnelle.

Mesure du rendement

L'ACSTA a déterminé trois résultats intermédiaires quinquennaux dans le *Plan d'entreprise 2007-2008 à 2011-2012 de l'ACSTA* :

1. Sûreté à la mesure du client
2. Renforcement de la capacité
3. Reconnaissance de l'expertise

Le présent résumé donne un aperçu des progrès de l'ACSTA en vue d'atteindre ces trois résultats intermédiaires, sous forme d'initiatives réalisées et d'activités entamées ou terminées au cours du dernier exercice et leur contribution aux résultats législatifs à long terme de l'ACSTA.

Au cours de la prochaine année, l'ACSTA travaillera avec le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) pour obtenir l'approbation de son architecture des activités de programme (AAP) et des résultats stratégiques modifiés, conformément à la *Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats* du Conseil du Trésor. L'AAP permettra à l'ACSTA de perfectionner son cadre de mesure du rendement afin de l'intégrer davantage aux quatre résultats législatifs.

1 PROFIL DE L'ORGANISATION

CRÉATION DE L'ACSTA

L'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA), société d'État dont l'administration centrale est située dans la région de la capitale nationale, a été la pierre angulaire de la réponse du gouvernement fédéral à la suite des attentats du 11 septembre 2001.

L'ACSTA, dont le financement est assuré entièrement au moyen de crédits provenant du Trésor fédéral, a été créée pour fournir des services de contrôle aux 89 aéroports désignés du Canada d'une manière efficiente, efficace et uniforme dans l'intérêt du public.

Avec plus de 530 employés qui appuient les activités de plus de 6 600 agents de contrôle, l'ACSTA contrôle plus de 48 millions de passagers, 62 millions de bagages et 715 000 non-passagers annuellement.

1.1 MISSION, VISION ET VALEURS

MISSION

L'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien tels que désignés par le gouvernement.

VISION

La vision de l'ACSTA est d'être un chef de file mondial en matière de sûreté du transport aérien en respectant sa mission et en atteignant l'excellence opérationnelle et organisationnelle. Pour réaliser cette vision, l'ACSTA doit :

- contribuer à assurer un réseau de transport aérien des plus sécuritaires;
- être rentable;
- rechercher l'excellence;
- entretenir des relations avec ses partenaires;
- définir clairement les responsabilités;
- innover;
- respecter les règles d'éthique et les valeurs;
- améliorer constamment la mise en œuvre de pratiques exemplaires.

VALEURS

L'ACSTA a établi un ensemble de valeurs – équité, loyauté, responsabilité, intégrité et respect – qui servent de fondement à sa méthode de gestion de ses activités.

1.2 CADRE LÉGISLATIF ET RÉGLEMENTAIRE

REDDITION DE COMPTES AU PARLEMENT

L'ACSTA est financée au moyen de crédits parlementaires du gouvernement fédéral et rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités.

CADRE LÉGISLATIF, RÉGLEMENTAIRE ET PROCÉDURAL

La responsabilité de la sûreté de l'aviation civile au Canada est partagée entre plusieurs ministères et organismes fédéraux, les compagnies aériennes et les exploitants d'aéroports. Transports Canada, qui est l'autorité nationale désignée chargée d'assurer la sûreté de l'aviation civile et qui réglemente celle-ci conformément aux normes établies par l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), est l'organisme qui réglemente l'ACSTA.

L'ACSTA, en tant qu'autorité responsable du contrôle de sûreté de l'aviation civile au Canada, est assujettie aux lois, aux règlements et aux procédures du Canada en ce qui a trait à sa façon de mener ses activités et de fournir des services de contrôle, comme il est montré ci-dessous.

Lois/règlements/procédures	Application à l'ACSTA
<i>Loi sur l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (Loi sur l'ACSTA)</i>	<ul style="list-style-type: none">• Etablit la responsabilité de l'ACSTA d'exécuter le contrôle des personnes, de même que de leurs effets personnels, qui montent à bord d'un aéronef ou qui pénètrent dans les zones réglementées.• Précise que l'ACSTA est tenue d'assurer la prestation uniforme de services, partout au Canada, et d'agir dans l'intérêt du grand public et des voyageurs.• Fournit le cadre de contrôle et de responsabilité des sociétés d'État et de leurs filiales.
<i>Loi sur la gestion des finances publiques, partie X</i>	
<i>Loi sur l'aéronautique</i>	<ul style="list-style-type: none">• Définit tous les aspects du système aéronautique canadien.• Définit le pouvoir de créer des règlements de sûreté et le pouvoir du ministre de créer des mesures de sûreté.• Autorise la désignation d'agents de contrôle.• Stipule qu'aucune personne n'a le droit de monter à bord d'un aéronef sans se soumettre à une fouille de sa personne et de ses effets personnels.
<i>Règlement sur la désignation des aérodromes de l'ACSTA</i>	<ul style="list-style-type: none">• Comprend une liste des exploitants d'aérodromes canadiens qui sont désignés.
<i>Arrêté sur le contrôle de sûreté (ACS)</i>	<ul style="list-style-type: none">• Définit les mesures pour le contrôle des personnes, de leurs effets personnels et de leurs bagages.
<i>Procédures normalisées d'exploitation (PNE)</i>	<ul style="list-style-type: none">• Guide les agents de contrôle dans l'exécution de leurs tâches.

1.3 GOUVERNANCE ET STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

STRUCTURE

Conformément à la *Loi sur l'ACSTA*, l'ACSTA est une société d'État dotée d'un Conseil d'administration. Celui-ci est dirigé par D. Ian Glen, c.r., nommé par le gouverneur en conseil, sur la recommandation du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités.

CARACTÉRISTIQUES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil de l'ACSTA est composé de 11 administrateurs, dont son président. Quatre administrateurs sont des représentants de l'industrie; deux sont des personnes dont la nomination est proposée par les représentants des compagnies aériennes, et deux sont des personnes dont la nomination est proposée par les représentants des exploitants d'aéroports. Les administrateurs sont indépendants de la direction. Aucun n'est employé de l'ACSTA ou fonctionnaire. Un nouvel administrateur a été nommé au Conseil en 2009-2010.

Chaque administrateur exerce ses fonctions pour une durée maximale de cinq ans. Le gouverneur en conseil peut renouveler une seule fois le mandat d'un administrateur, pour une durée maximale de cinq ans.

Le Conseil d'administration délègue bon nombre de ses responsabilités à quatre comités permanents : Le Comité de vérification, le Comité de gouvernance et des ressources humaines, le Comité de stratégie et le Comité du régime de retraite. Les comités sont régis par un mandat approuvé par le Conseil, sont indépendants de la direction et chaque administrateur siège au moins à deux comités.

PRIORITÉS DU CONSEIL POUR 2010-2011

Voici un résumé des priorités du Conseil d'administration et de la direction de l'ACSTA pour 2010-2011 :

- le Conseil d'administration prendra part à l'examen substantiel annoncé par le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités;
- le Conseil d'administration supervisera le processus national de la demande de propositions (DP) pour l'octroi de contrats à de nouveaux fournisseurs de services de contrôle en 2011-2012;
- le Conseil d'administration supervisera la mise en œuvre des nouvelles mesures de sûreté et guidera la direction à cet égard;
- le Conseil d'administration exercera une surveillance et fournira des conseils à la direction relativement aux questions qui touchent le cadre de mesure du rendement de l'administration et l'orientation future concernant ses activités et ses technologies.

CONFLIT D'INTÉRÊTS

L'ACSTA s'engage à faire en sorte que le public ait confiance dans l'intégrité de ses employés, de sa direction et de son Conseil d'administration. Afin de minimiser la possibilité ou l'apparence de conflits entre les intérêts personnels et les fonctions officielles des employés et des administrateurs de l'ACSTA, un code sur les conflits d'intérêts a été élaboré à l'intention des membres du Conseil d'administration et un autre, à l'intention des employés; ils font partie des codes mentionnés ci-après.

Administrateurs

Chaque année, les membres du Conseil d'administration doivent déclarer qu'ils ont respecté le *Code de conduite et d'éthique relatif aux administrateurs*.

Employés/Direction

Chaque année, les employés et les membres de la direction doivent signer le *Code d'éthique et de conduite des employés de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien* (« Code d'éthique »).

ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION DE L'ACSTA

La haute direction de l'ACSTA est dirigée par le président et chef de la direction, M. Kevin McGarr, qui est nommé à ce poste par le Conseil d'administration; il est secondé par l'équipe de la haute direction, comme l'illustre l'organigramme ci-dessous :



1.4 MANDAT ET RESPONSABILITÉS

MANDAT

L'ACSTA a la responsabilité d'assurer un contrôle efficace des personnes – ainsi que des biens en leur possession ou sous leur contrôle, ou des effets personnels ou des bagages qu'elles confient à une compagnie aérienne en vue de leur transport – qui ont accès, par des points de contrôle, à un aéronef ou à une zone réglementée.

De plus, la loi stipule que la prestation des services de contrôle doit être uniforme et se faire dans l'intérêt public.

L'ACSTA a le mandat d'assurer la sûreté du transport aérien dans quatre secteurs en particulier :

- le contrôle préembarquement (CPE);
- le contrôle des bagages enregistrés (CBE);
- le contrôle des non-passagers (CNP);
- la carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR).

RESPONSABILITÉS DE L'ACSTA

À l'heure actuelle, l'ACSTA confie le contrôle de sûreté à des tiers fournisseurs de services de contrôle, mais elle conserve la responsabilité des activités suivantes :

- achat, mise en œuvre et entretien de l'équipement de CPE et de CBE dans 89 aéroports du pays;
- surveillance des activités de contrôle aux points de CPE, de CBE et de CNP;
- formation, évaluation et certification des agents de contrôle;
- mise en œuvre et entretien de la CIZR.

1.4.1 CONTRÔLE PRÉEMBARQUEMENT (CPE)

CONTRÔLE PRÉEMBARQUEMENT (CPE)

Parmi les programmes de sûreté de l'ACSTA, le CPE est celui qui est le plus connu et qui jouit de la plus grande visibilité; il comprend le contrôle des passagers et de leurs bagages de cabine avant l'entrée de ceux-ci dans la zone stérile d'une aérogare.

Les passagers et leurs effets personnels sont contrôlés afin de s'assurer qu'aucun article figurant sur la liste d'articles interdits de Transports Canada ne se retrouve à bord d'un aéronef, ce qui élimine ainsi la possibilité qu'ils soient utilisés à des fins hostiles à bord.

Les agents de contrôle exécutent les tâches suivantes à diverses étapes du CPE :

- inspection des cartes d'embarquement;
- utilisation de l'appareil de radioscopie (pour les bagages de cabine et les effets personnels des passagers);
- fouille manuelle des passagers et des bagages de cabine;
- utilisation de l'équipement de détection de traces d'explosifs (DTE);
- contrôle des passagers au moyen de portiques de détection de métal (PDM), de détecteurs à main d'objets métalliques (DMOM) et de scanners corporels.

1.4.2 CONTRÔLE DES BAGAGES ENREGISTRÉS (CBE)

CONTRÔLE DES BAGAGES ENREGISTRÉS (CBE)

Les agents de contrôle utilisent des systèmes de détection d'explosifs (SDE) spécialisés pour contrôler les bagages enregistrés des passagers. Pour ses activités de CBE, l'ACSTA fait l'achat, l'installation, l'essai et l'entretien de l'équipement des SDE dans les aéroports désignés, partout au Canada.

Au cours des cinq prochaines années, les activités porteront principalement sur :

- la modification et l'optimisation des systèmes existants;
- l'entretien de l'équipement;
- la mise à l'essai et l'évaluation de nouveaux équipements et de nouvelles technologies;
- le remplacement d'immobilisations et la capacité limitée en vue des opérations d'urgence;
- la mesure et la surveillance du rendement.

1.4.3 CONTRÔLE DES NON-PASSAGERS (CNP)

CONTRÔLE DES NON-PASSAGERS (CNP)

L'ACSTA effectue des contrôles de sûreté aléatoires des non-passagers qui ont accès aux zones réglementées aux aéroports de classe I et de classe II, conformément aux directives de Transports Canada.

Le terme « non-passager » désigne des personnes qui :

- travaillent dans un aéroport;
- assurent la prestation de services ou livrent des marchandises dans un aéroport;
- sont en transit dans un aéroport et ont besoin d'accéder à des zones réglementées (p. ex., équipages de vol, personnel du service à la clientèle d'une compagnie aérienne, préposés à l'avitaillement des aéronefs, traiteurs, préposés au nettoyage des aéronefs, personnel d'entretien et de construction, bagagistes et personnel des concessions).

1.4.4 CARTE D'IDENTITÉ POUR LES ZONES RÉGLEMENTÉES (CIZR)

CARTE D'IDENTITÉ POUR LES ZONES RÉGLEMENTÉES (CIZR)

Tous les non-passagers qui pénètrent dans une zone réglementée d'un aéroport doivent détenir une CIZR. Le système de CIZR, créé par l'ACSTA en partenariat avec Transports Canada et les administrations aéroportuaires, utilise les données biométriques du détenteur (image de l'iris et empreintes digitales) pour permettre l'accès aux zones réglementées des aéroports.

L'administration aéroportuaire est l'autorité qui régit en définitive les autorisations d'accès aux zones réglementées.

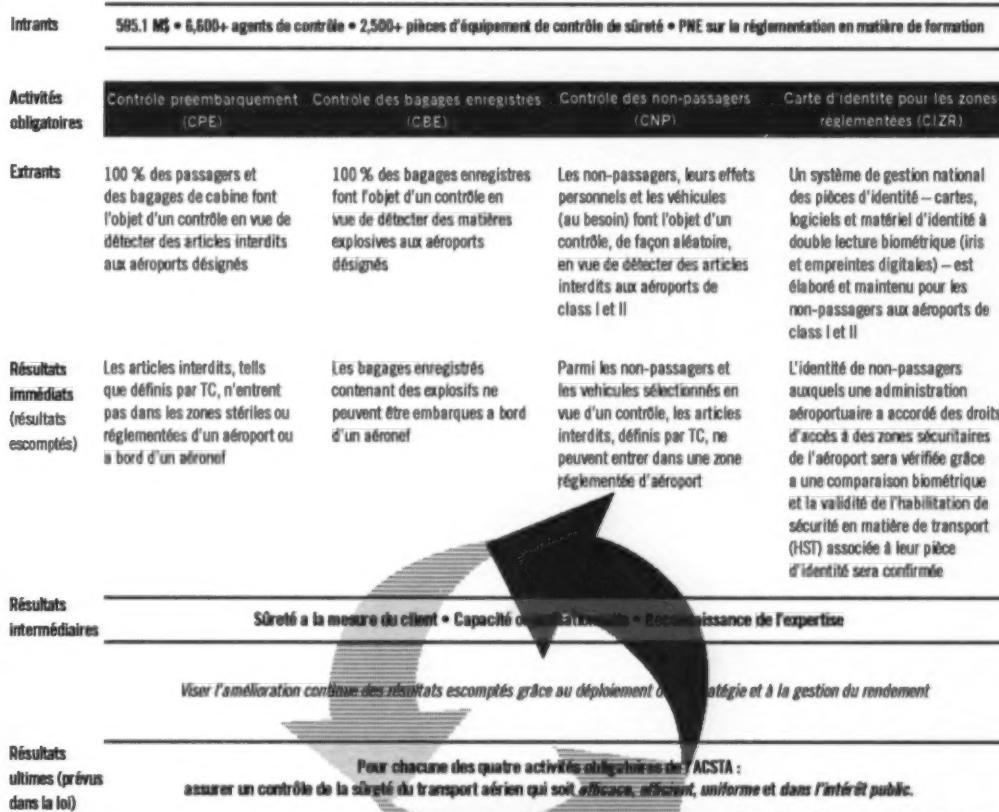
2 IDENTIFICATION DES RÉSULTATS

INTRODUCTION

Les quatre grandes activités mandatées de l'ACSTA doivent suivre une vision stratégique, y compris des objectifs à court et à plus long terme. Afin que ses activités contribuent à atteindre les quatre résultats prévus par la loi, l'ACSTA se sert d'un modèle logique qui se répercute sur les progrès, les réalisations et le rendement de l'administration grâce aux activités et aux initiatives réalisées.

MODÈLE LOGIQUE

Le modèle logique suivant illustre, à un niveau élevé, les intrants, les activités, les extrants et les résultats de l'ACSTA.



ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES (AAP)

Le modèle logique assure que les intrants, les activités, les extrants et les résultats liés aux quatre activités mandatées (CPE, CBE, CNP et CIZR) permettent à l'organisation de mieux atteindre ses quatre résultats législatifs en vertu de la *Loi sur l'ACSTA*.

Au cours de la prochaine année, l'ACSTA travaillera avec le SCT pour obtenir l'approbation de son architecture des activités de programme (AAP) et des résultats stratégiques modifiés, conformément à la Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats du Conseil du Trésor. L'AAP permettra à l'ACSTA de perfectionner davantage son cadre de mesure du rendement afin d'améliorer continuellement ses activités pour atteindre les quatre critères établis par la *Loi sur l'ACSTA* : contrôle de sûreté efficace, efficient, uniforme et dans l'intérêt public.

2.1 RÉSULTATS DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE POUR 2009-2010

RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES QUINQUENNAUX DE L'ACSTA

Depuis 2007-2008, l'ACSTA a façonné ses activités et priorités en fonction de trois résultats intermédiaires quinquennaux, lesquels lui permettront de mieux respecter ses obligations réglementaires, en vertu de la *Loi sur l'ACSTA* et d'adopter une culture soucieuse des coûts. Chaque initiative que l'ACSTA entreprend a pour objectif de contribuer à la réalisation d'au moins un de ces résultats intermédiaires :

Voici les trois résultats intermédiaires fixés par l'ACSTA :

Sûreté à la mesure du client	Renforcement de la capacité	Reconnaissance de l'expertise
L'ACSTA a besoin des ressources humaines et matérielles, ainsi que des processus et de l'expérience nécessaires pour garantir que la démarche de ses programmes opérationnels et de contrôle de sûreté demeure à la mesure du client, c'est-à-dire qu'elle demeure aussi efficace et utile aux yeux des voyageurs.	L'ACSTA doit se développer et maintenir un effectif talentueux, engagé et souple pour satisfaire aux exigences d'un environnement changeant et faire en sorte que les ressources humaines, les processus et les programmes contribuent au renforcement de la capacité opérationnelle de l'Administration.	L'ACSTA doit être reconnue comme chef de file en matière de contrôle de la sûreté aérienne. Pour remplir son mandat, l'ACSTA se doit d'avoir une capacité de mesure et de compte rendu du rendement, des processus et des pratiques opérationnels efficaces et de bons rapports.

RÉSUMÉ SUR LE RENDEMENT

Grâce aux fonds supplémentaires reçus dans le budget de 2009, l'ACSTA était en mesure d'initier une réponse aux nouvelles menaces et d'améliorer les systèmes actuels en commençant à investir dans les outils technologiques et les méthodes opérationnelles appropriés.

L'ACSTA a entrepris plusieurs activités et initiatives fondées sur les risques dans les catégories suivantes :

Activités/Initiatives

Équipement et technologie	<ul style="list-style-type: none">Appuyer la croissance et l'expansion dans les aéroports;Continuer d'optimiser l'utilisation de l'équipement, en faisant une remise en état des systèmes;Gérer le cycle de vie de l'équipement.
Surveillance	<ul style="list-style-type: none">Améliorer la surveillance de systèmes aux aéroports canadiens.
Sûreté à la mesure du client	<ul style="list-style-type: none">Communications proactives et intégrées continues;Mise en place de nouveaux niveaux de sûreté aux points de CPE;Fourniture d'équipement et de personnel de contrôle aux Jeux olympiques et paralympiques de 2010 à Vancouver.
Nouvelles activités	<ul style="list-style-type: none">Lancement de nouveaux programmes pour faire face aux nouvelles menaces et combler les lacunes en matière de sûreté, comme l'observation du comportement des passagers (OCP), les zones réglementées critiques (ZRC) et les exploitants de services aéronautiques (ESA) aux aéroports.

Les prochaines sections donneront un aperçu des progrès que l'ACSTA a réalisés au cours du dernier exercice pour obtenir ces résultats intermédiaires, ainsi que de leur contribution aux résultats législatifs à long terme de l'ACSTA.¹

1. Dans les plans d'entreprise précédents, l'ACSTA a présenté des rapports sur les 23 initiatives stratégiques dont chacune a été catégorisée sous l'un des trois résultats intermédiaires. Afin d'assurer l'établissement de rapports plus clairs et concis, les initiatives stratégiques ont été supprimées. L'ACSTA rend maintenant compte des activités/initiatives et la façon dont elles sont liées par rapport aux quatre résultats législatifs, à savoir un contrôle efficace, efficient, uniforme et dans l'intérêt public.

2.1.1 SÛRETÉ À LA MESURE DU CLIENT

DÉFINITION	L'ACSTA a besoin des ressources humaines et matérielles, ainsi que des processus et de l'expérience nécessaires pour garantir que la démarche de ses programmes opérationnels et de contrôle de sûreté demeure à la mesure du client, c'est-à-dire qu'elle demeure aussi efficace et utile aux yeux des voyageurs.
RÉSULTATS	Progrès
Efficace	Des véhicules de contrôle mobiles (VCM) ont été acquis et mis en place en vue d'assurer le contrôle mobile.
Efficient	Dans le cadre d'un projet de CPE, l'ACSTA a commencé des essais d'équipement, de procédures et de configurations actuels et nouveaux afin de trouver une solution pour assurer un contrôle efficace, efficient, uniforme et dans l'intérêt du public.
Uniforme	Une version électronique du document avec écran tactile des PNE a été déployée afin de contribuer à la compréhension et à l'application uniformes des PNE par les agents de contrôle.
Dans l'intérêt public	Une stratégie de communication ciblée et basée sur des preuves a été élaborée et est mise en œuvre en vue de réduire le nombre d'articles interdits saisis aux points de contrôle de sûreté. Elle comprenait : <ul style="list-style-type: none">• un soutien du service à la clientèle (demandes du public);• un affichage uniforme aux aéroports;• des mises à jour sur le Web;• des campagnes de sensibilisation des passagers.

2.1.2 RENFORCEMENT DE LA CAPACITÉ

DEFINITION	L'ACSTA doit se développer et maintenir un effectif talentueux, engagé et souple pour satisfaire aux exigences d'un environnement changeant et faire en sorte que les ressources humaines, la technologie, les processus et les programmes contribuent au renforcement de sa capacité à remplir son mandat.
RÉSULTATS	Progrès
Efficace	Des technologies et de l'équipement nouveaux, perfectionnés et conformes aux normes internationales ont été déployés afin d'accroître l'efficacité et de faire face aux nouvelles menaces : <ul style="list-style-type: none">• Scanners corporels;• Systèmes à plusieurs lignes;• Remplacement des appareils de radioscopie à affichage unique par des appareils à angles de vue multiples;• Nouvel équipement de détection de vapeur d'explosifs;• Véhicules de contrôle mobiles acquis et mis en place.
	Le programme de contrôle des non-passagers (CNP) a aussi été amélioré grâce à une prestation accrue aux points de CNP et les travaux de construction ont débuté pour les points de fouille des véhicules à l'aéroport international de Vancouver.
	L'élaboration d'un programme d'observation du comportement des passagers (OCP), qui constitue un nouveau niveau de contrôle aux aéroports canadiens, a débuté.
Efficient	La mise en réseau des PDM aux aéroports de classe I, qui permettra de recueillir des données afin de mesurer le rendement opérationnel et le rendement des systèmes et de l'équipement.
Uniforme	Du personnel de surveillance supplémentaire a été embauché pour surveiller l'effectif des agents de contrôle et le rendement des fournisseurs de services de contrôle.
	Un programme d'apprentissage périodique et de recertification a aussi été élaboré et mis en place pour assurer un rendement uniforme grâce à l'apprentissage continu.
	Le déploiement de caméras de télévision en circuit fermé suivant une nouvelle disposition de celles-ci s'est poursuivi aux aéroports.
Dans l'intérêt public	Des procédures visant à renforcer la sûreté des cartes d'embarquement ont commencé à être mises en place, et un projet pilote d'identification positive des passagers a été lancé.
	L'agrandissement des points de CPE et de CBE au Canada est facilité, grâce au déploiement d'équipements de contrôle additionnels, et la dotation des nouveaux points de contrôle ou voies de contrôle.

2.1.3 RECONNAISSANCE DE L'EXPERTISE

DÉFINITION	L'ACSTA doit être reconnue comme chef de file en matière de contrôle de la sûreté aérienne. Pour remplir son mandat, l'ACSTA se doit d'avoir une capacité de mesure et de compte rendu du rendement, des processus et des pratiques opérationnelles efficaces et de bons rapports.
RÉSULTATS	Progrès
Efficace	Équipement et personnel de contrôle assurés aux sites temporairement désignés durant les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver.
Efficient	Un nouvel espace aux installations d'essai est acquis pour l'évaluation de nouveaux équipements et de méthodes de contrôle afin d'optimiser les technologies par une remise en état des systèmes.
Uniforme	Des programmes et outils de formation et de perfectionnement ont été mis en œuvre, comme par exemple le Programme national de préqualification des agents de contrôle, pour veiller à ce que les agents de contrôle acquièrent l'expertise adéquate pour assurer un contrôle uniforme grâce à un perfectionnement adéquat des compétences.
Dans l'intérêt public	Plusieurs projets ont été entrepris pour mettre au point les systèmes et les cadres de gestion afin d'assurer que l'organisation assure l'optimisation des ressources pour ses activités. Ces projets comprennent ce qui suit : <ul style="list-style-type: none">• l'élaboration d'un Programme de gestion du rendement et de plans de mesure du rendement;• l'élaboration d'un système de gestion de l'entreprise (SGE);• la mise à niveau d'un logiciel pour le système ISET;• l'élaboration de directives relatives à la certification pour le chef de la direction et le chef des services financiers.

2.1.3 CONCLUSION

AVANTAGES POUR LES CANADIENS	Tout en continuant de mettre en place l'équipement et la technologie ayant le plus de chance d'accroître l'efficacité, l'efficience et l'uniformité des activités de contrôle, l'ACSTA a mis davantage l'accent sur le fait de cerner et de saisir les occasions en vue d'améliorer sa capacité dans le cadre du mandat actuel et de parvenir à une harmonisation internationale plus importante. L'ACSTA a collaboré avec ses partenaires et intervenants en vue de mettre sur pied et de maintenir l'infrastructure requise et la prestation de ses activités. De plus, elle a facilité les plans d'agrandissement des aéroports afin de contribuer à la compétitivité, la viabilité et à l'efficience des aéroports et des compagnies aériennes. Ensemble, ces initiatives visent à contribuer à la réussite à long terme de l'industrie canadienne du transport aérien tout en faisant profiter la population canadienne de transports aériens sûrs et sécuritaires.
------------------------------	--

2.2 MESURE DU RENDEMENT

INTRODUCTION	L'ACSTA a mis en place un processus d'établissement de rapports de rendement opérationnel qui permet la fourniture de rapports trimestriels portant principalement sur les activités de CPE et de CBE aux aéroports de classe I. L'ACSTA a aussi élaboré un cadre de mesure du rendement permettant d'évaluer la mesure dans laquelle chacune de ses quatre activités obligatoires est efficace, efficiente, uniforme et dans l'intérêt public.
--------------	---

2.2.1 CADRE DE MESURE DU RENDEMENT

INTRODUCTION

Le cadre de mesure du rendement de l'ACSTA (voir ci-après) est fondé en partie sur le modèle logique et l'expérience de l'organisation au cours de l'exercice d'Examen stratégique à l'été et l'automne 2009.

Pour chacune des quatre activités obligatoires, des critères particuliers sont définis afin de déterminer comment évaluer le rendement des services de contrôle, qui doivent être efficaces, efficents, uniformes et dans l'intérêt public comme l'exige la *Loi sur l'ACSTA*. Ensuite, un ou plusieurs indicateurs de rendement clés (IRC) sont cernés ou élaborés afin de satisfaire aux exigences de chaque critère. On procède alors à la collecte et l'analyse des données, à l'établissement de bases de référence et d'objectifs en matière de rendement ainsi qu'à la mesure et l'évaluation des résultats.

	Contrôle préembarquement (CPE)	Contrôle des bagages enregistrés (CBE)	Contrôle des non-passagers (CNP)	Cade d'identité pour les zones réglementées (CIZR)
Efficace	La mesure dans laquelle le CPE empêche que des articles interdits, tels que définis par TC, n'entrent dans les zones stériles ou réglementées d'un aéroport ou à bord d'un aéronef	La mesure dans laquelle le CBE empêche que des bagages enregistrés contenant des explosifs ne soient montés à bord d'un aéronef	Parmi les non-passagers et les véhicules sélectionnés en vue d'un contrôle, la mesure dans laquelle le CNP empêche que des articles interdits, définis par TC, n'entrent dans une zone réglementée d'aéroport	La mesure dans laquelle la CIZR permet de vérifier, grâce à la biométrie, l'identité de non-passagers tenant d'accéder aux zones réglementées d'aéroports de classe I et II de confirmer que la pièce d'identité est associée à une HST valide
Efficient	La mesure dans laquelle les ressources de CPE sont optimisées en vue de contrôler 100 % des passagers et des bagages de cabine en vue de trouver des articles interdits	La mesure dans laquelle les ressources de CBE sont optimisées en vue de contrôler 100 % des bagages enregistrés en vue de détecter des matières explosives	La mesure dans laquelle les ressources de CNP sont optimisées en vue de contrôler les non-passagers, leurs effets personnels et les véhicules (au besoin), de façon aléatoire, en vue de détecter des articles interdits	La mesure dans laquelle les ressources de CIZR sont optimisées en vue de mettre au point et de tenir à jour un système de gestion national des pièces d'identité
Uniforme	La mesure dans laquelle le CPE respecte les PNE, la politique opérationnelle et les exigences contractuelles/de dotation applicables et prévues par la loi ou la réglementation aux aéroports désignés du Canada	Le CBE est réalisé conformément aux PNE, à la politique opérationnelle et aux exigences contractuelles/de dotation applicables et prévues par la loi ou la réglementation aux aéroports désignés du Canada	La mesure dans laquelle le CNP respecte les PNE, la politique opérationnelle et les exigences contractuelles/de dotation applicables et prévues par la loi ou la réglementation aux aéroports de classe I and II	La mesure dans laquelle la CIZR respecte les PNE, la politique opérationnelle et les exigences contractuelles/de dotation applicables et prévues par la loi ou la réglementation aux aéroports de classe I and II
Dans l'intérêt public	Puisque le CPE est une fonction exécutée par le gouvernement, la mesure dans laquelle le CPE contribue à ce que les passagers aux aéroports désignés se sentent en sûreté et vivent une expérience de voyage raisonnablement agréable qui répond aux attentes, par exemple partir à l'heure prévue, être traité avec courtoisie, ne pas rester en file pendant de longues périodes, ne pas se faire voler les effets de leurs bagages de cabine ou que ces derniers ne soient pas endommagés	Puisque le CBE est une fonction exécutée par le gouvernement, la mesure dans laquelle le CBE contribue à ce que les passagers aux aéroports désignés vivent une expérience de voyage raisonnablement agréable qui répond aux attentes, par exemple partir à l'heure prévue, ne pas se faire voler les effets de leurs bagages enregistrés ou que ces derniers ne soient pas endommagés	Puisque le CNP est une fonction exécutée par le gouvernement, la mesure dans laquelle le CNP contribue à la sûreté aérienne et répond aux besoins des intervenants aux aéroports de classe I and II	Puisque la CIZR est une fonction exécutée par le gouvernement, la mesure dans laquelle la CIZR contribue à la sûreté aérienne et répond aux besoins des intervenants aux aéroports de classe I and II

2.2.2 INDICATEURS DE RENDEMENT CLÉS

INTRODUCTION

Pour chacun des résultats précédents prévus par la loi, l'ACSTA a défini des IRC qui, ensemble, peuvent montrer dans quelle mesure elle obtient ces résultats. Elle rendra compte de ces IRC dans son rapport annuel de 2011.

PROCHAINES ÉTAPES

En allant de l'avant avec son programme de mesure du rendement, l'ACSTA :

- continuera à élaborer et à peaufiner son cadre de mesure du rendement et ses rapports de rendement internes et externes;
- améliorera son système de renseignement d'affaires;
- engagera Transports Canada dans des discussions sur les mesures du rendement;
- examinera, de concert avec ses partenaires internationaux, les façons d'évaluer le rendement.

3 ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

INTRODUCTION

L'ACSTA est vulnérable aux événements nationaux et internationaux, car ceux-ci ont une incidence sur ses activités. Pour exécuter son mandat avec succès et poursuivre ses activités avec diligence, l'ACSTA doit évaluer le niveau de compétence de ses ressources afin de résoudre les questions stratégiques qui seront soulevées durant la période de planification.

L'évaluation de l'environnement présentée dans ce chapitre :

- dresse la liste des tendances internes et externes prévues au cours des cinq prochaines années, lesquelles pourraient avoir une incidence sur les activités de l'ACSTA;
- fournit de l'information et des commentaires concernant le budget de 2010 et les possibilités en découlant;
- établit les principaux risques de l'ACSTA;
- permet à l'ACSTA de faire des analyses et de prendre les mesures appropriées lui permettant de poursuivre les activités du mandat.

Pour réussir à réaliser ses programmes de contrôle de sûreté, l'ACSTA doit collaborer étroitement avec l'organisme qui la réglemente, à savoir Transports Canada, ainsi qu'avec d'autres organismes du gouvernement, les autorités responsables de l'application de la loi et l'industrie du transport aérien. En plus de fournir un service essentiel à la protection des voyageurs aériens, l'ACSTA doit également se soucier de l'incidence de ce service sur la viabilité de l'industrie du transport aérien, c'est-à-dire les compagnies aériennes, les aéroports, les fournisseurs de services de contrôle, les divers intervenants de l'industrie de fabrication des aéronefs, ainsi que les industries du voyage et du tourisme. L'ACSTA reconnaît que le maintien d'une communication continue et efficace avec ses partenaires et intervenants est primordial pour minimiser l'incidence potentielle des changements opérationnels découlant des événements imprévus et des modifications réglementaires rapides.

3.1 FINANCEMENT

BUDGET DE 2010

En 2010, l'ACSTA a obtenu un financement à long terme du gouvernement du Canada. Pour les deux premières années de la période de planification, ce nouveau financement permettra à l'ACSTA de gérer les questions stratégiques, telles que soulignées dans ce chapitre. Toutefois, la réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement dans les années ultérieures, aggravée par la croissance prévue du nombre de passagers et l'augmentation des coûts, peut avoir des répercussions sur les temps d'attente des passagers. L'ACSTA prendra des mesures proactives afin de gérer ces répercussions en trouvant des économies possibles au moyen de l'optimisation de l'équipement et des processus, de la reconfiguration des points de contrôle et de l'investissement dans de nouveaux outils. De plus, si la croissance prévue du nombre de passagers persiste, l'ACSTA pourrait devoir demander au gouvernement d'approuver un financement supplémentaire pour les dernières années de la période de planification pour faire face à la réduction de sa capacité opérationnelle.

Les détails des niveaux de financement annuels figurent au chapitre 5.

3.2 MENACES ET RISQUES

MENACES EN ÉVOLUTION

Les rapports nationaux et internationaux continus sur le renseignement confirment que l'aviation civile demeure une cible privilégiée des terroristes et que le Canada figure sur les listes actives des terroristes. La gravité des menaces actuelles, lesquelles évoluent constamment confirme la nécessité pour les pays membres de demeurer vigilants et de continuer à agir dans les secteurs à risque élevé au sein de leurs systèmes d'aviation respectifs.

PROFIL DE RISQUE DE L'ACSTA

L'ACSTA participe aux évaluations des risques afférents au système de sûreté aérienne. Les données de ces évaluations des risques ont une incidence sur la manière dont l'ACSTA mène ses activités et met en œuvre sa stratégie. Les interventions face à des menaces précises cernées par des organismes de renseignements sont généralement exigées par Transports Canada et mises en œuvre par l'ACSTA.

Le profil de risque est un instantané des principaux risques auxquels l'ACSTA doit faire face, c'est-à-dire les risques qui pourraient nuire à sa capacité d'atteindre ses objectifs stratégiques, et des principales stratégies d'atténuation en place pour répondre aux risques cernés à un moment donné. L'information du profil de risque est utilisée pour guider la planification organisationnelle et le processus décisionnel de l'ACSTA aux niveaux les plus élevés de l'organisation et sert de document de base pour la présentation des risques et des plans d'atténuation.

ATTÉNUATION ET CONTRÔLE

L'évolution des menaces exige des procédures de contrôle innovatrices et adaptables et crée le besoin de produire de nouvelles technologies présentant des capacités de détection améliorées.

L'ACSTA doit cerner les défaillances et les vulnérabilités potentielles du processus de contrôle et mettre en place les contrôles appropriés en employant des méthodes et des technologies de contrôle appropriées pour atténuer les risques et réduire les menaces.

ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

Le 25 décembre 2009, une personne soupçonnée d'avoir des liens avec al Qaïda a tenté de faire exploser un engin explosif improvisé (EEI) dans l'espace aérien canadien à bord d'un aéronef qui effectuait la liaison entre Amsterdam et Detroit, Michigan.

En réponse à cet incident, la Transportation Security Administration (TSA) a considérablement accru les exigences de contrôle sur tous les vols à destination des États Unis. Compte tenu du volume de trafic transfrontalier en provenance du Canada, Transports Canada a autorisé l'ACSTA à utiliser la GRC, les agents de la police locale et les agents de l'Agence des services frontaliers du Canada dans des certains aéroports afin d'appuyer activement les procédures du processus de contrôle dans le but d'atténuer les pressions immédiates aux points de contrôle découlant directement de ces mesures d'urgence temporaires. De plus, des mesures de sûreté temporaires relatives aux bagages de cabine ont été immédiatement mises en place à l'intention des voyageurs qui se rendent aux États Unis en réponse à cet incident.

Pendant cette période, l'ACSTA est demeurée en constante communication avec ses partenaires et intervenants, et a élargi ses efforts de communication afin de minimiser les incidences sur le public voyageur tout en respectant ces exigences de contrôle accrues. Le personnel de première ligne de l'ACSTA a dû s'adapter rapidement et répondre aux pressions additionnelles afin de respecter les nouvelles exigences de sûreté des États-Unis. L'ACSTA a dû mettre davantage l'accent sur la dotation et la formation des agents de contrôle pour mettre en œuvre ces nouvelles mesures, ce qui a entraîné une augmentation des coûts de fonctionnement. De plus, l'ACSTA a également fait d'importants paiements à ses partenaires des forces policières, qui lui ont prêté main forte dans l'application des procédures de contrôle afin d'atténuer les pressions exercées directement par les nouvelles exigences de sûreté.

Les détails des coûts associés à la mise en œuvre des mesures de sûreté additionnelles figurent au chapitre 5.

À la suite des discussions entre Transports Canada et la TSA en avril 2010, les exigences de contrôle supplémentaires qui ont été imposées après les événements du 25 décembre 2009 pour les vols vers les É.-U. ont été assouplies.

3.3 EXAMEN STRATÉGIQUE

EXAMEN STRATÉGIQUE DE 2009

En 2009-2010, l'ACSTA a réalisé un Examen stratégique approfondi sur le financement, la pertinence et le rendement de tous ses programmes pour déterminer l'optimisation des ressources et les résultats pour le public. L'ACSTA a étudié des façons de simplifier et de réorienter ses activités, ainsi que d'améliorer son rapport coût efficacité tout en restant efficiente et en respectant son mandat. Les recommandations de cet Examen stratégique ont été présentées au Conseil du Trésor aux fins d'approbation à l'automne 2009 et ont par la suite été annoncées dans le budget de 2010.

Au cours de la période de planification à venir, l'ACSTA commencera à mettre en œuvre les résultats de l'Examen ainsi qu'à adopter des mesures pour intégrer et améliorer la gouvernance dans l'ensemble de l'organisation et de ses activités.

3.4 EXAMENS EXTERNES

EXAMEN SUBSTANTIEL

Comme il a été annoncé le 25 février 2010 par le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités et confirmé dans le budget de 2010, l'ACSTA procédera à un examen de ses dépenses, de son efficacité et de sa structure pour que l'organisation remplisse correctement son mandat. Plusieurs intervenants prendront part à cet examen, qui portera sur le modèle de gouvernance de l'ACSTA ainsi que sur les questions de sûreté aérienne connexes.

3.5 MODÈLE DE PRESTATION DE SERVICES

MODÈLE DE PRESTATION DE SERVICES

Le modèle de prestation de services de l'ACSTA, à savoir le recours à des tiers fournisseurs de services de contrôle pour fournir un effectif d'agents de contrôle, est une formule unique dans le monde de la sûreté de l'aviation.²

Plusieurs examens de divers modèles de prestation de services ont permis de déterminer que le modèle de prestation de services par des tiers permettait une meilleure optimisation des ressources, était la méthode de prestation de services de contrôle la plus efficiente et comportait des avantages, notamment la capacité de fournir des services de sûreté uniformes et de grande qualité et la souplesse nécessaire pour s'adapter aux fluctuations des volumes de passagers et aux besoins en matière de services.

3.6 CAPACITÉS GLOBALES DE LA SÛRETÉ AÉRIENNE

NORMES DE L'OACI

À titre de pays signataire de l'OACI, un organisme des Nations Unies qui a pour mandat de « veiller à l'évolution sûre, efficace et ordonnée de l'aviation civile internationale », le Canada a l'obligation de respecter les conventions de l'OACI sur la sûreté de l'aviation et les protocoles connexes.

Le nouveau financement à long terme obtenu pour l'exercice 2010-2011 et les exercices ultérieurs permettront à l'ACSTA de s'attaquer aux problèmes les plus urgents auxquels elle est confrontée dans l'environnement opérationnel actuel.

2. Conformément à la *Loi sur l'ACSTA*, l'ACSTA dispose de quatre options en matière de prestation de services de contrôle de sûreté : le modèle d'emploi direct (fédéralisation); le modèle de fournisseur de services de contrôle; le modèle direct d'aérodrome (l'aérodrome embauche les agents de contrôle); le modèle de sous-traitance d'aérodrome (contrat avec un aéroport lui permettant de sous-traiter à son tour avec un fournisseur de services de contrôle).

3.7 ÉCONOMIE ET CAPACITÉ REQUISE

TRAfic INTERNATIONAL EN 2009-2010

Le récent ralentissement économique mondial a eu des répercussions importantes sur l'industrie du transport aérien en 2009. Selon les chiffres de l'Association du transport aérien international,³ les transporteurs nord-américains ont connu une baisse du trafic international de 2,5 % en août 2009 par rapport à août 2008, tandis que les transporteurs européens ont connu une baisse du trafic international de 2,8 % au cours de la même période.

À mesure que l'économie mondiale continue de se redresser, le volume de passagers a commencé à s'améliorer. Par rapport au volume le plus bas enregistré en mars 2009, le volume de trafic aérien international s'est amélioré de 6 %, mais est tout de même inférieur de 5 % à ce qu'il était en mai 2008, moment où il entamait son recul.

PRÉVISIONS RELATIVES AUX PASSAGERS

Selon les statistiques publiées par Transports Canada, le nombre de passagers a augmenté de près de 14 % au cours des cinq dernières années. En raison du ralentissement économique mondial, le trafic aérien a connu une baisse de 5,6 % en 2009 par rapport à 2008. Toutefois, cette tendance ne devrait pas se maintenir. À compter de 2010, le volume de passagers devrait augmenter à chacune des années subséquentes.

AGRANDISSEMENTS DES AÉROPORTS

La croissance des aéroports est liée aux agrandissements des installations aéroportuaires et découle de l'un des deux facteurs suivants :

- le besoin de l'aéroport de répondre à la hausse de la capacité requise;
- la demande refoulée – à savoir les aéroports qui, malgré les prévisions actuelles de volumes décroissants de passagers, ne répondent toujours pas à la demande.

Pour établir les besoins à long terme en matière d'immobilisations, compte tenu des prévisions récentes du volume de passagers, l'ACSTA a consulté les administrations aéroportuaires concernant leurs plans.

3. http://www.iata.org/pressroom/Documents/French_PR_2009-09-29-01.pdf.

4 ORIENTATION STRATÉGIQUE

4.1 CONTEXTE DE L'ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE DE 2010-2011 À 2014-2015 DE L'ACSTA

MISSION, VISION ET VALEURS

Bien que le mandat de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) ait évolué depuis sa création, la mission, la vision et les valeurs de l'organisation demeureront constantes au cours de la prochaine période quinquennale de planification :

- L'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du réseau de transport aérien tels que désignés par le gouvernement.
- La vision de l'ACSTA est d'être un chef de file mondial en matière de sûreté du transport aérien en respectant sa mission et en atteignant l'excellence tant sur le plan opérationnel qu'organisationnel.
- L'ACSTA a une série de valeurs – l'équité, la loyauté, la responsabilité, l'intégrité et le respect – qui jettent les bases de l'approche de gestion des activités de l'organisation.

ANALYSE DU CONTEXTE OPÉRATIONNEL

Au cours de la période de planification de cinq ans, le contexte de l'ACSTA se caractérisera par :

- des menaces en constante évolution et des améliorations correspondantes dans les technologies et les techniques de sûreté;
- des améliorations pour assurer la compatibilité entière des procédures de contrôle et de sûreté du Canada avec celles des partenaires internationaux;
- un regain de l'augmentation du nombre de passagers et des plans d'agrandissement aéroportuaire correspondants;
- la mise en œuvre d'économies opérationnelles relevées dans l'Examen stratégique;
- l'établissement d'économies possibles au moyen de l'optimisation de l'équipement, des processus et des procédures;
- la mise à jour de ses partenariats stratégiques avec les fournisseurs de services de contrôle.

4.2 APERÇU STRATÉGIQUE DE L'ACSTA (2010-2011 À 2014-2015)

INTRODUCTION

Dans son plan stratégique quinquennal, l'ACSTA vise surtout à continuer de s'assurer que les programmes de base sont fournis d'une manière efficace, efficiente, uniforme et dans l'intérêt du public.

RÉPERCUSSIONS DU BUDGET DE 2010 SUR LA PLANIFICATION

L'ACSTA a reçu un financement à long terme du gouvernement du Canada dans le budget de 2010. Ce nouveau financement porte les fonds de fonctionnement de l'ACSTA à des montants qui lui permettront de maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010. Ces fonds permettront aussi de respecter les exigences de contrôle actuel pendant les deux premières années de la période de planification en investissant dans de la technologie efficace et éprouvée, permettant ainsi au Canada de continuer de déployer des efforts dans le but d'assurer l'harmonisation avec les partenaires internationaux.

À partir de la troisième année, la croissance prévue du trafic passagers et l'augmentation des coûts des services de contrôle réduiront la capacité de l'ACSTA de maintenir un niveau de capacité comparable. La réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement au cours de la quatrième et de la cinquième années mènera à une réduction du nombre d'heures de contrôle. Aggravée par la croissance prévue du nombre de passagers et l'augmentation des coûts, cette baisse peut avoir des répercussions sur les temps d'attente des passagers.

RÉPERCUSSIONS DU BUDGET DE 2010 SUR LA PLANIFICATION

Afin de relever ces défis, l'ACSTA prend plusieurs mesures, de façon proactive, afin d'améliorer son efficience au-delà de ce qui est déjà mentionné dans l'Examen stratégique. Des économies pourraient notamment résulter des mesures suivantes :

- la reconfiguration des points de CPE;
- l'investissement dans de nouveaux outils, comme le scanner des cartes d'embarquement, afin de surveiller les temps d'attente et les données de débit, et le système d'identification sécurisée et de suivi de l'emploi du temps, qui permettra à l'ACSTA d'améliorer l'établissement d'horaires;
- le travail avec Transports Canada sur les modifications axées sur le risque des règlements qui faciliteraient l'augmentation du débit des passagers sans diminuer la valeur de sûreté.

En même temps, l'ACSTA se préparera à conclure un partenariat stratégique à long terme avec les fournisseurs de services de contrôle, les obligeant à faire des investissements importants qui amélioreront la stabilité du modèle de prestation des services actuel et donneront des capacités, des compétences et des systèmes de gestion optimaux.

Même si l'Examen stratégique n'aura pas de répercussions financières en 2010-2011, l'ACSTA se préparera aussi à la mise en œuvre d'économies de coûts au cours des exercices suivants.

Ensemble, ces initiatives pourraient aider l'ACSTA à gérer les répercussions sur les temps d'attente pour les passagers. Cependant, si la croissance prévue du nombre de passagers persiste, l'ACSTA pourrait devoir demander de nouveau au gouvernement d'approuver un financement supplémentaire pour les dernières années de la période de planification pour faire face à cette réduction de la capacité.

4.3 CONTRÔLE PRÉ-EMBARQUEMENT

RÉSUMÉ DE LA PLANIFICATION

Pendant les deux premières années de la période de planification, l'ACSTA maintiendra ses services de sûreté de base. Les pointes irrégulières et saisonnières qui diffèrent de la ligne de base seront gérées avec les ressources actuelles et les inventaires existants.

POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

Le Budget de 2010 fournit à l'ACSTA un financement pour entreprendre les activités essentielles suivantes au cours de la période de planification :

- maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010 au CPE pendant les deux premières années de la période de planification;
- maintenir une compatibilité avec les technologies de CPE des partenaires internationaux;
- fournir des services de contrôle uniformes pour optimiser le débit et améliorer la sûreté;
- optimiser les niveaux de dotation hors pointe grâce à l'amélioration de l'établissement des horaires au CPE, CBE, CNP et à la formation.

De plus, le budget de 2010 permet à l'ACSTA d'aller de l'avant avec les activités suivantes :

- accélérer le déploiement des scanners corporels aux aéroports de classe I et aux aéroports de classe II qui ont des vols à destination des États Unis;
- acquérir, mettre à l'essai et déployer de nouveaux systèmes de détection des explosifs aux points de contrôle transfrontaliers aux aéroports de classe I;
- maintenir son programme de surveillance des activités de contrôle afin d'améliorer le niveau de service offert aux passagers.

INTÉRÊT PUBLIC

Bien que l'ACSTA puisse maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010 au cours des premières années de la période de planification, la réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement au cours de la quatrième et de la cinquième année mènera à une réduction du nombre d'heures de contrôle. Aggravé par la croissance prévue du nombre de passagers et l'augmentation des coûts, cette baisse peut avoir des répercussions sur les temps d'attente des passagers.

4.4 CONTRÔLE DES BAGAGES ENREGISTRÉS

RÉSUMÉ DE LA PLANIFICATION

L'activité du mandat liée au contrôle des bagages enregistrés comprend des activités de contrôle visant à atteindre la capacité requise aux points de CBE; le maintien du remplacement d'immobilisations en ce qui touche la technologie de contrôle des bagages; et la gestion de la capacité pour les opérations d'urgence.

POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

Grâce aux ressources du budget de 2010, l'ACSTA sera en mesure de continuer à mener les activités essentielles suivantes de CBE au cours de la période de planification :

- continuer à déployer, à exploiter et à entretenir l'équipement de CBE dans les aéroports désignés;
- fournir des services de contrôle aux points de CBE existants.

Le budget de 2010 a fourni à l'ACSTA un financement pour accroître sa couverture d'assurance responsabilité.

INTÉRÊT PUBLIC

Les ressources additionnelles dans le budget de 2010 permettront à l'ACSTA de répondre aux besoins existants en matière de contrôle et de gérer adéquatement la planification d'urgence tout en minimisant la redondance de ressources pour améliorer l'efficience des activités actuelles.

4.5 CONTRÔLE DES NON-PASSAGERS

RÉSUMÉ DE LA PLANIFICATION

L'activité du mandat liée au contrôle des non passagers vise le contrôle aléatoire des non-passagers accédant aux zones réglementées des aérogares. Le budget de 2009 permettait à l'ACSTA de travailler à l'atteinte d'une présence de 100 % aux points de CNP dans les aéroports de classe I. Cet objectif a été atteint dans plusieurs aéroports. Toutefois, les ressources ont été transférées aux points de CPE transfrontaliers pour répondre aux exigences supplémentaires après les événements du 25 décembre 2009.

POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

Le budget de 2010 appuie la construction d'un point de contrôle pour la fouille des véhicules à l'aéroport international de Vancouver et le lancement ultérieur d'un projet pilote de CNP.

INTÉRÊT PUBLIC

L'ACSTA sera en mesure de maintenir le contrôle aléatoire des non passagers à tous les points de contrôle des aérogares et de réduire le risque que des non passagers introduisent des objets interdits dans les zones réglementées, ce qui accroîtra la sûreté du milieu pour le public voyageur et les non passagers.

4.6 CARTE D'IDENTITÉ POUR LES ZONES RÉGLEMENTÉES

RÉSUMÉ DE LA PLANIFICATION

Ayant déjà terminé le remplacement de cycle de vie de l'infrastructure du système, vérifié les bases de données des pièces d'identité et élaboré pleinement l'application de la CIZR, la période de planification se concentrera sur le remplacement de l'équipement existant de vérification de l'identité ainsi que la production et la mise en œuvre de nouvelles applications de gestion de l'identité.

POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

L'ACSTA continuera, durant la période de planification, d'évaluer les lecteurs biométriques fixes de la CIZR qui peuvent être déployés dans des conditions environnementales défavorables.

INTÉRÊT PUBLIC

Les ressources du budget de 2010 permettront à l'ACSTA de maintenir le système existant d'identification biométrique pour les zones réglementées.

4.7 MODÈLE DE PRESTATION DE SERVICES

PROGRAMME DE QUALIFICATION DES FOURNISSEURS DE SERVICES DE CONTRÔLE

Le Programme de qualification des fournisseurs de services de contrôle est utilisé pour créer un répertoire d'organismes qualifiés admissibles au processus future de demandes de propositions (DP) pour services de contrôle de la sûreté dans les aéroports canadiens désignés.

PROCESSUS DE SÉLECTION DES FOURNISSEURS DE SERVICES DE CONTRÔLE

Ce programme fait partie intégrante des améliorations aux exigences de certification pour les fournisseurs de services de contrôle destinées aux organismes concluant des Accords de services de contrôle aéroportuaire avec l'ACSTA.

Le financement à long terme attribué dans le cadre du budget de 2010 permettra à l'ACSTA de lancer un concours de DP pour l'attribution de nouveaux contrats à long terme de services de contrôle d'ici 2011-2012. Ces contrats offriront aux fournisseurs de services de contrôle des incitatifs économiques et leur donneront suffisamment de temps pour atteindre une gestion, des capacités, des compétences et des systèmes optimaux. Ainsi, l'ACSTA pourra axer ses ressources sur l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience globales des services de contrôle.

4.8 EXAMEN STRATÉGIQUE

RÉSULTATS DE L'EXAMEN STRATÉGIQUE

Dans le cadre de son Examen stratégique en 2009-2010, l'ACSTA a relevé des gains d'efficacité et des améliorations à apporter à son modèle de prestation de services, à ses activités et à sa formation. Toutes les recommandations ont été acceptées par le gouvernement du Canada et n'ont pas de répercussions financières sur l'ACSTA pour l'exercice 2010-2011. Par conséquent, à partir de 2011-2012, l'ACSTA commencera à mettre en œuvre des économies de coûts dans plusieurs secteurs.

5 ANALYSE FINANCIÈRE

5.1 INTRODUCTION

RÉSUMÉ DU FINANCEMENT DE L'ACSTA

Jusqu'au 31 mars 2010, le niveau de référence permanent de l'ACSTA était de 234,4 M\$ par année. Toutefois, pour la majorité des années depuis la création de l'ACSTA, ce montant se retrouve bien au-dessous du seuil de ses besoins annuels pour la prestation de services de contrôle obligatoires des passagers et des bagages aux aéroports désignés au Canada. Pour régler ce problème, des crédits supplémentaires s'ajoutant au niveau de référence permanent annuel ont permis de porter le financement total de l'ACSTA des dernières années à un niveau excédant 425 M\$ par année.

Voici une brève description des crédits parlementaires totaux de l'ACSTA au chapitre de ses dépenses de fonctionnement et d'investissement pour la période 2002-2003 à 2009-2010 :

Crédits parlementaires utilisés <i>(en millions de dollars)</i>	Total - 5 ans 2002-03-2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	Total
Fonctionnement	1 311 \$	389 \$	378 \$	471 \$	2 549 \$
Investissement	643	48	49	116	856
Total	1 954 \$	437 \$	427 \$	587 \$	3 405 \$

BUDGET DE 2009 ET BUDGET DE 2010

Le budget de 2009 a prévu 355,8 M\$ en plus du niveau de référence annuel permanent de 234,4 M\$. Cela comprenait l'achat d'équipement nouveau, de pointe et compatible au niveau international, la technologie et la formation pour l'effectif de contrôle afin d'accroître les niveaux de sûreté et d'efficience et le financement pour commencer le travail préalable sur les nouvelles initiatives de sûreté comme l'OCP et l'expansion du CNP à l'extérieur des aérogares. Le budget a aussi donné à l'ACSTA les ressources pour acquérir des VCM afin de se doter d'une capacité de contrôle mobile. Ces véhicules ont été utilisés afin d'augmenter la capacité de contrôle de l'ACSTA lors des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010.

Avec le budget de 2010, le gouvernement du Canada fixe le niveau de référence de l'ACSTA pour l'exercice financier 2010-2011 à 585,9 M\$. Au cours des années subséquentes, les niveaux de référence de l'ACSTA seront ajustés afin de refléter les économies opérationnelles relevées dans son Examen stratégique.

Au cours des deux premières années de la période de planification, ce nouveau financement permettra à l'ACSTA de maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010. Toutefois, la réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement au cours des années subséquentes, combinée à la croissance prévue du nombre de passagers et à l'augmentation des coûts, pourra avoir des répercussions importantes sur les temps d'attente des passagers. L'ACSTA prendra des mesures, de façon proactive, pour gérer ces répercussions en déterminant des économies possibles grâce à l'optimisation de l'équipement et des processus, la reconfiguration des points de CPE et des investissements dans de nouveaux outils.

Cependant, si la croissance prévue du nombre de passagers persiste, on s'attend à ce que l'ACSTA demande de nouveau au gouvernement d'approuver un financement supplémentaire pour les dernières années de la période de planification afin de faire face à la réduction de la capacité.

Dans le cadre de l'Examen stratégique, l'ACSTA a réalisé une évaluation systématique de l'ensemble des dépenses et des programmes organisationnels. Elle avait comme objectif de dégager 5 %, soit 13,124 M\$, de son financement de base de 234,4 M\$ pour réaffectation. La proposition de réaffectation s'est élevée à 15,164 M\$ et permettra à l'ACSTA d'être plus efficiente sans compromettre la sûreté ou avoir des répercussions négatives sur le flux des passagers. Cette réaffectation se résume comme suit (en milliers de dollars) :

2010-11	2011-12	2012-13 et exercices suivants
-	12 036 \$	15 184 \$

APERÇU DU PLAN FINANCIER QUINQUENNIAL

Les besoins de financement de l'ACSTA pour la période de planification 2010-2011/2014-2015 se résument comme suit :

TABLEAU 1 Plan financier

(en millions de dollars)

	2009-10 Projet	2010-11 Budget	2011-12 Planific.	2012-13 Planific.	2013-14 Planific.	2014-15 Planific.	Total - 5 ans 2010-11-2014-15
--	----------------	----------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	----------------------------------

Dépenses de fonctionnement	474 \$	527 \$	514 \$	511 \$	469 \$	469 \$	2 490 \$
Dépenses d'investissement	116	68	59	59	59	59	304
Produits d'intérêts, gains de change et variations nettes de l'inventaire/frais payés d'avance	(3)	-	-	-	-	-	-
Total	587 \$	595 \$	573 \$	570 \$	528 \$	528 \$	2 794 \$

CADRE D'INFORMATION FINANCIÈRE : IFRS

En décembre 2009, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public a publié une introduction révisée aux normes de comptabilité du secteur public exigeant que les sociétés d'État classées comme « autres organismes gouvernementaux » déterminent la méthode comptable la plus appropriée à leur organisme (soit les Normes internationales d'information financière [IFRS], soit les normes de comptabilité du secteur public). L'ACSTA a déterminé que les IFRS constituent la méthode comptable la plus appropriée. En conséquence, le premier ensemble d'états financiers de l'ACSTA conformes aux IFRS sera publié pour le trimestre intermédiaire se terminant le 30 juin 2011. Cette date est conforme au calendrier publié par le Conseil des normes comptables du Canada.

Le plan de transition de l'ACSTA aux IFRS comporte trois phases : planification, élaboration et mise en application. Les phases de planification et d'élaboration ont été achevées au cours de l'exercice 2008-2009. Au cours de l'exercice 2009-2010, l'ACSTA a entrepris la phase de mise en application.

Le tableau suivant présente un résumé des principales activités à réaliser au cours de la phase de mise en application du projet de transition aux IFRS :

Exercice Activités requises

2010/11	<ul style="list-style-type: none"> • Terminer les mesures de suivi restantes déterminées lors des évaluations de la composante. • S'assurer que les soldes sont établis selon les Principes comptables généralement reconnus (PCGR) canadiens et les IFRS lorsqu'il y a des différences. <ul style="list-style-type: none"> - <i>Bien que les états financiers selon les PCGR canadiens soient produits pour l'exercice 2010-2011, les soldes selon les IFRS devront être inclus comme éléments de comparaison dans les états financiers trimestriels du 30 juin 2011.</i> • Produire un bilan d'ouverture et un rapprochement des capitaux propres selon les IFRS. • Veiller à ce que tous les documents ayant trait aux politiques comptables et aux processus opérationnels soient mis à jour afin de refléter les exigences des IFRS.
2011/12	<ul style="list-style-type: none"> • Produire des états financiers intermédiaires et annuels selon les IFRS. <ul style="list-style-type: none"> - <i>Les soldes selon les PCGR canadiens ne sont plus requis.</i> • Communiquer les mises à jour de transition relativement aux IFRS et continuer de donner de la formation au besoin.

5.2 PRÉVISIONS POUR L'EXERCICE 2009-2010 ET PLAN FINANCIER 2010-2011/2014-2015

5.2.1 BUDGET DES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

Le tableau 2 résume les prévisions des dépenses de fonctionnement et le budget de fonctionnement pour 2009-2010, et le budget de fonctionnement prévu pour 2010-2011 à 2014-2015 par principales catégories de dépenses.

TABLEAU 2
Plan de fonctionnement
par principales catégories
de dépenses
(en milliers de dollars)

Dépenses de fonctionnement

	2009-10 Prévisions	2009-10 Plan d'entreprise	2010-11 Budget	2011-12 Planifie	2012-13 Planifie	2013-14 Planifie	2014-15 Planifie	Total – 5 ans 2010-11-2014-15
SERVICES DE CONTRÔLE ET AUTRES COÛTS CONNEXES								
Paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle	335 420 \$	317 623 \$	361 076 \$	352 559 \$	344 670 \$	303 665 \$	307 032 \$	1 669 002 \$
Uniformes et autres coûts connexes	5 585	7 348	7 041	7 173	7 350	7 324	7 340	36 228
Détection de traces d'explosifs et produits non durables	2 487	3 091	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	5 000
EXPLOITATION ET ENTRETIEN DE L'ÉQUIPEMENT								
Entretien de l'équipement	37 974 \$	40 852 \$	46 760 \$	50 573 \$	51 007 \$	52 205 \$	50 493 \$	251 038 \$
Pièces de rechange et entreposage	2 821	3 632	3 755	3 496	3 500	3 500	3 500	17 751
Formation et certification ¹	1 550	9 558	9 370	994	2 393	2 941	1 252	16 950
CARTES D'IDENTITÉ POUR LES ZONES RÉGLEMENTÉES (CIZR)								
Cards & Enrollment Costs	951 \$	- \$	- \$	- \$	2 731 \$	- \$	- \$	2 731 \$
Equipment & Application Maintenance	240	1 933	838	855	872	890	908	4 363
COÛTS ADMINISTRATIFS DIRECTS ET SERVICES GÉNÉRAUX								
Coûts liés au personnel	53 769 \$	56 939 \$	65 040 \$	65 787 \$	67 516 \$	68 495 \$	68 844 \$	335 682 \$
Services professionnels et autres coûts opérationnels connexes	12 851	24 998	8 873	8 073	6 020	5 295	4 502	32 763
Frais de bureau et informatiques	5 458	2 915	6 082	5 853	5 925	5 926	5 535	29 321
Communications et sensibilisation du public	3 776	3 171	1 800	2 470	1 800	1 800	1 800	9 670
Autres coûts administratifs ²	11 518	16 079	15 219	15 585	16 506	16 249	17 084	80 643
Total des dépenses de fonctionnement	474 480 \$	488 139 \$	526 854 \$	514 418 \$	511 290 \$	469 290 \$	489 290 \$	2 491 142 \$
Produits d'intérêts, gains de change et variations nettes de l'inventaire/frais payés d'avance	(3 087) \$	5 621 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Total du budget de fonctionnement	471 313 \$	493 760 \$	526 854 \$	514 418 \$	511 290 \$	469 290 \$	489 290 \$	2 491 142 \$

1. La diminution des dépenses prévues en 2009-2010 par rapport au budget du Plan d'entreprise 2009-2010 découle de la reclassification des coûts de formation et de certification des agents de contrôle au poste Paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle. Par conséquent, les autres dépenses pour l'année courante ont trait à tous les autres coûts de formation et de certification (p. ex., formation des techniciens d'entretien).

2. Les autres coûts administratifs comprennent l'assurance, les frais liés à la location et aux installations et les frais de réseau et de téléphonie.

Note : En 2009-2010, la somme de 2,696 M\$ a été réaffectée du budget de fonctionnement au budget d'investissement pour l'achat de scanners corporels.

Après avoir considéré la réaffectation susmentionnée, l'ACSTA prévoit qu'elle aura 19,7 M\$ de fonds de fonctionnement excédentaires en 2009-2010. Les fonds excédentaires découlent principalement de la sous-utilisation des services professionnels, l'ACSTA dépendant moins des consultants et ayant négocié des tarifs moins élevés que ce qui était prévu. De plus, les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle pour les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 et les taux de facturation pour les agents de contrôle ont été moins élevés que prévu. Finalement, les coûts d'entretien de l'équipement ont été moins élevés que prévu, ce qui est attribuable en partie au taux de change favorable.

5.2.2 SERVICES DE CONTRÔLE ET AUTRES COÛTS CONNEXES

Paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle

Les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle comprennent les salaires et les avantages sociaux des agents de contrôle ainsi que les coûts fixes et variables payés aux fournisseurs de services de contrôle. Les trois principales variables ayant des répercussions sur les dépenses sont les taux de facturation, les heures de contrôle et les heures de formation.

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle ont été plus élevés que prévu dans le Plan d'entreprise 2009-2010. Cela est dû principalement aux facteurs suivants :

- des nouvelles mesures de sûreté des États-Unis entrées en vigueur en réponse à la tentative d'attentat du 25 décembre 2009;
- un contrôle accru des non-passagers dans les aérograves aux aéroports de classe I.

Ces besoins additionnels ont été partiellement contrebalancés par des paiements moins élevées versés aux fournisseurs de services de contrôle pour les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 et par un taux de facturation des agents de contrôle moins élevé.

L'écart entre le Plan d'entreprise de 2009-2010 et les prévisions s'explique aussi par une reclassification des dépenses effectuée au cours de l'exercice 2009-2010.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

Le budget actuel de l'ACSTA pour les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle sera suffisant pour maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010 au cours des deux premières années de la période de planification. Il y aura une réduction considérable du nombre d'heures de contrôle au cours de la troisième année. C'est à ce moment-là que l'ACSTA réalisera les économies prévues qui permettront à l'ACSTA de gérer un niveau de capacité comparable. La réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement au cours de la quatrième et de la cinquième année, combinée à la croissance prévue du nombre de passagers et à l'augmentation des coûts, pourra avoir des répercussions sur le temps d'attente des passagers.

Uniformes et autres coûts connexes

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Les dépenses d'uniformes pour l'exercice 2009-2010 ont été moins élevées que prévu dans le budget en raison d'une reclassification de dépenses en 2009-2010 et de frais de déplacement des agents de contrôle moins élevés que prévu.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

Le coût des uniformes tient compte de l'augmentation du nombre de nouveaux agents de contrôle, ainsi que des nouvelles activités indiquées au chapitre 4.

Détection de traces d'explosifs et produits non durables

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Les dépenses liées à la détection de traces d'explosifs et aux produits non durables étaient moins élevées que les dépenses prévues pour l'exercice 2009-2010 parce que l'inventaire existant a été utilisé pour répondre aux besoins opérationnels.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

Le budget des cinq prochaines années pour la détection de traces d'explosifs et de produits non durables est moins élevé que celui des années précédentes.

5.2.3 EXPLOITATION ET ENTRETIEN DE L'ÉQUIPEMENT

Entretien de l'équipement

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Les dépenses pour l'exercice 2009-2010 ont été moindres que prévu en raison de pénalités de rendement imposées à certains fournisseurs pour ne pas avoir atteint les objectifs, en raison du taux de change favorable, de la réalisation à l'interne de vérifications des systèmes plutôt que de les confier en sous-traitance, des retards dans l'installation de certains équipements des SDE et des dépenses d'essai et d'évaluation plus faibles que prévu, certaines d'entre elles ayant été jugées comme étant des dépenses d'investissement.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

L'augmentation des dépenses prévues au cours de la période de planification tient compte du déploiement prévu d'appareils additionnels de CPE et de CBE.

Pièces de rechange et entreposage

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Les dépenses au titre des pièces de rechange et de l'entreposage ont été moindres que prévu. Les économies sont attribuables principalement à la nouvelle méthode qu'a adoptée l'ACSTA : le paiement de frais mensuels en échange de la fourniture de pièces de rechange au besoin.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

Les coûts des pièces de rechange tiennent compte de l'augmentation nécessaire du nombre de trousseaux de pièces de rechange pour répondre aux besoins liés à l'équipement supplémentaire prévu et à la nouvelle technologie.

Formation et certification

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Les dépenses pour l'exercice 2009-2010 étaient moins élevées que prévu. L'écart s'explique par la reclassification des coûts de formation des agents de contrôle au poste versés aux fournisseurs de services de contrôle.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

Les dépenses prévues tiennent compte du plan de mise en œuvre des SDE, ainsi que d'une provision pour les coûts additionnels liés à la formation et à la certification dans l'éventualité où un nouveau fournisseur se verrait accorder le nouveau contrat de services d'entretien en 2010-2011.

5.2.4 COÛTS ADMINISTRATIFS DIRECTS ET SERVICES GÉNÉRAUX

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Les dépenses d'entretien de l'équipement et de l'application pour la CIZR étaient moindres que prévu en raison d'un retard dans la construction d'un point de contrôle pour la fouille des véhicules, et des coûts d'entretien de l'équipement sous garantie plus faibles que prévu.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

Les dépenses prévues comprennent l'entretien de l'équipement de validation biométrique existant dans les aérogares des aéroports de classe I et de classe II et le réapprovisionnement de cartes CIZR en 2012-2013.

5.2.5 COÛTS ADMINISTRATIFS DIRECTS ET SERVICES GÉNÉRAUX

Coûts liés au personnel

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Le plan de l'ACSTA pour 2009-2010 comprenait l'embauche de 146 nouveaux employés, ce qui porte le nombre d'employés à temps plein (ETP) de l'ACSTA à 538. Ces employés travaillent à l'administration centrale de l'ACSTA et dans les régions.

Les coûts liés au personnel pour 2009-2010 ont été inférieurs aux prévisions en raison de la période plus longue que prévu nécessaire pour embaucher les nouveaux employés par rapport à l'échéancier initial; en outre, les salaires de départ des nouveaux employés ont été inférieurs à ce qui était prévu.

Ces économies ont été annulées en partie par les cotisations additionnelles au régime de retraite des employés afin de réduire le déficit de la caisse de retraite.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

L'augmentation des coûts salariaux en 2010-2011 par rapport à 2009-2010 reflète l'augmentation d'ETP de 146 employés embauchés au cours de la dernière année. Le plan financier quinquennal tient compte des économies établies dans l'Examen stratégique. L'ACSTA ne prévoit pas une augmentation du nombre des employés à temps plein (ETP) au cours de la période de planification quinquennale. L'augmentation des coûts liés aux employés reflète l'augmentation annuelle estimée des salaires, des avantages sociaux et des coûts de formation pour les employés au cours de la période de planification.

Services professionnels et autres coûts opérationnels connexes

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Les coûts pour les services professionnels et autres coûts opérationnels connexes ont été inférieurs à ce qui était prévu pour les raisons suivantes : la capacité de l'ACSTA à terminer un certain nombre de projets et d'activités avec les ressources internes; la reclassification de certains services professionnels en tant que coûts d'investissement; et des taux de facturation moindres. De plus, les frais de déplacement ont été inférieurs au budget en raison du retard de certains projets d'agrandissement d'aéroports et de la baisse des déplacements liés à la mise en œuvre du plan de déploiement des immobilisations.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spécialisées nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de quelques projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements. La fin des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 aura pour effet de réduire les besoins de déplacement au cours du prochain exercice.

Frais de bureau et informatiques

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Les frais de bureau et informatiques ont été plus élevés que prévu en raison des licences additionnelles pour les logiciels et des contrats d'entretien requis pour répondre à l'augmentation du nombre d'ETP dans l'organisation en 2009-2010.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

On prévoit que les frais de bureau et informatiques augmenteront en 2010-2011 comparativement aux dépenses prévues en 2009-2010 (en raison du soutien additionnel de la TI requis dans les régions) et diminueront d'ici la fin de la cinquième année de la période de planification.

Communications et sensibilisation du public

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Les dépenses au titre des communications et de la sensibilisation du public pour l'exercice 2009-2010 ont été plus élevées que budgétisé en raison des coûts plus élevés que prévu pour exploiter le système téléphonique 1 800 de l'ACSTA et le service de réponses aux demandes d'information par courriel. L'augmentation était aussi due à des communications supplémentaires visant les voyageurs aériens en raison des nouvelles mesures de sûreté des É.-U. qui sont entrées en vigueur le 26 décembre.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

Les dépenses prévues au cours des cinq prochaines années ont été réduites, mais elles comprennent les coûts associés à l'élaboration et à l'application d'une stratégie de communication ciblée et basée sur des preuves.

Autres coûts administratifs

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Les autres coûts administratifs ont été moindres que prévu pour les raisons suivantes :

- la baisse de loyer en raison de la négociation fructueuse d'incitatifs à la location à l'administration centrale;
- la baisse des coûts de réseau liés à certains projets clés;
- le gain de change réalisé sur les transactions libellées en devises.

PLAN FINANCIER 2010-2011 / 2014-2015

Les dépenses prévues pour les cinq prochains exercices augmentent par suite de la hausse :

- des frais de l'espace de bureau pour l'administration centrale et les régions;
- des coûts de l'infrastructure de TI liés à certains projets clés;
- des frais d'assurance résultant de l'augmentation de l'assurance-responsabilité.

5.3 DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

Le tableau 3 résume les prévisions et le plan d'investissement pour 2009-2010, de même que le plan d'investissement 2010-2011/2014-2015 par principales catégories.

Le budget fédéral de 2010 prévoit le versement à l'ACSTA d'un montant annuel de 59,0 M\$ en fonds d'investissement permanents. Ce financement approuvé va permettre à l'ACSTA de remplacer et d'améliorer certains de ses équipements de CPE et de CBE existants par l'achat et la mise en place de nouveaux appareils ayant une capacité accrue de détection des explosifs, lui permettant ainsi de corriger des lacunes en matière de sûreté et de maintenir sa technologie au CPE compatible avec celle de ses partenaires internationaux.

TABLEAU 3
Plan d'investissement
par catégorie principale
de dépenses
(en milliers de dollars)

	2009-10 Prévisions	2009-10 Plan d'entreprise	2010-11 Budget	2011-12 Planific	2012-13 Planific	2013-14 Planific	2014-15 Planific	Total - 5 ans 2010-11-2014-15
--	--------------------	---------------------------	----------------	------------------	------------------	------------------	------------------	----------------------------------

Dépenses d'investissement

OPÉRATIONS DE CONTRÔLE

Équipement de SDE

Équipement de CPE et installation	61 368 \$	60 437 \$	29 398 \$	12 049 \$	11 815 \$	13 728 \$	6 626 \$	73 616 \$
Équipement de CBE et installation	26 664	38 792	13 767	41 983	41 198	40 557	43 114	180 629
Total	88 032 \$	99 229 \$	43 165 \$	54 042 \$	53 013 \$	54 285 \$	49 748 \$	254 245 \$

CNP et CIZR

Équipement de CNP	4 491 \$	4 357 \$	2 800 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	2 800 \$
CIZR	3 357	4 619	500	500	500	500	500	2 500
Total	7 848 \$	8 976 \$	3 300 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	5 300 \$

Total, équipement de contrôle **95 880 \$** **108 205 \$** **46 465 \$** **54 542 \$** **53 513 \$** **54 785 \$** **50 240 \$** **259 545 \$**

EQUIPEMENT NON LIÉ AUX SDE

EQUIPEMENT NON LIÉ AUX SDE	19 920 \$	13 976 \$	12 535 \$	4 458 \$	5 487 \$	4 215 \$	8 760 \$	35 455 \$
-----------------------------------	------------------	------------------	------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	------------------

Total des dépenses d'investissement **115 800 \$** **122 181 \$** **59 000 \$** **59 000 \$** **59 000 \$** **59 000 \$** **59 000 \$** **295 000 \$**

Dépenses d'investissement liées aux SDE reportées de 2009-2010 **- \$** **- \$** **9 202 \$** **- \$** **- \$** **- \$** **- \$** **- \$** **9 202 \$**

Total du budget d'investissement **115 800 \$** **122 181 \$** **68 202 \$** **59 000 \$** **59 000 \$** **59 000 \$** **59 000 \$** **304 202 \$**

Note:

- En 2009-2010, la somme de 2,696 M\$ a été réaffectée du budget de fonctionnement au budget d'investissement pour l'achat de scanners corporels.

- Les résultats des prévisions de 2009-2010 reflètent les sommes au titre des dépenses de l'équipement non lié aux SDE qui étaient prévues dans les dépenses d'investissement des SDE dans le Plan d'entreprise de 2009-2010. Ces sommes sont reflétées dans leur catégorie de dépenses (SDE contre non lié aux SDE) des années de planification de 2010-11 à 2014-15. Les programmes en question comprennent le SSCE, la TVCF et la mise en réseau de l'équipement.

Le budget d'investissement de l'ACSTA comprend l'équipement des systèmes de détection d'explosifs (SDE) et l'équipement non lié aux SDE composé principalement de systèmes de sécurité, de systèmes de gestion, de mobilier de bureau et d'améliorations locatives.

Après avoir tenu compte de la réaffectation susmentionnée, l'ACSTA prévoit qu'elle aura 9,1 M\$ de fonds d'investissement comme fonds excédentaires en 2009-2010. Les fonds excédentaires sont le résultat de plusieurs projets reportés, dont quelques-uns qui ont été retardés en raison de la mise en œuvre des nouvelles mesures de sûreté pour les vols à destination des É.-U. Parmi ces projets figurent : la zone critique réglementée (ZCR), le Système de sûreté des cartes d'embarquement (SSCE), le système de télévision en circuit fermé (TVCF), la CIZR et les projets d'agrandissement des aéroports de Vancouver et de Calgary.

5.3.1 EDS EQUIPMENT

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Compte tenu de la reclassification des fonds du budget des SDE à l'équipement non lié aux SDE relativ au SSCE, à la TVCF et à la mise en réseau de l'équipement d'un coût d'environ 13,0 M\$, les dépenses d'investissement pour les SDE ont été plus élevées que prévu en raison des besoins additionnels concernant les scanners corporels et l'équipement de détection de traces d'explosifs liés aux nouvelles mesures de sûreté des États-Unis.

Les coûts des besoins additionnels ont été compensés en partie par les économies découlant du taux de change favorable, de la réinstallation de l'équipement des SDE existant pour les projets d'agrandissement d'aéroports et d'autres projets, par des prix favorables découlant de négociations soutenues avec certains fournisseurs et par des coûts plus faibles que prévu des projets d'agrandissement des aéroports de Calgary et Vancouver.

En raison de retards indépendants de la volonté de l'ACSTA dans les projets d'agrandissement des aéroports, l'ACSTA reporte un montant de 9,2 M\$ en 2010-2011 relativement à trois projets d'agrandissement à l'aéroport international de Vancouver et aux aéroports de Goose Bay et de Winnipeg.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

L'achat et la mise en place de l'équipement des SDE représentent environ 77 % du budget d'investissement de 2010-2011 de l'ACSTA.

Voici les principaux facteurs ayant une incidence sur le plan de déploiement des investissements de l'ACSTA au cours de la période de planification quinquennale :

Remplacement de l'équipement

Comme le remplacement de l'équipement dépend de la technologie et de l'équipement disponibles et pris en charge par l'industrie, l'objectif de l'ACSTA est de s'assurer que ce remplacement maximise la longévité et l'efficacité de l'équipement de contrôle des passagers et des bagages.

De 2011-2012 à 2014-2015, l'ACSTA va continuer de gérer son équipement en remplaçant ou en achetant des appareils de détection de traces d'explosifs et de l'équipement de radioscopie à angles de vue multiples servant au CPE et au CBE.

Capacité requise

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans d'améliorations des aéroports. Cet équipement sera installé afin d'accroître l'efficacité opérationnelle et d'améliorer l'efficacité globale des activités de contrôle.

Remise en état et optimisation des systèmes

Pour optimiser l'utilisation de l'équipement grâce à la remise en état des systèmes, l'ACSTA poursuivra le déploiement continu de files divisées au CPE, en plus de son investissement dans ses installations d'essais d'Ottawa, qui servent à l'essai de nouveaux équipements et de nouvelles méthodologies de contrôle.

Mesure et surveillance du rendement

Le plan d'investissement pour la période de planification comprend un investissement dans la capacité réseau du CPE et l'acquisition de simulateurs pour les exercices de formation.

Nouvelles normes

En 2010-2011, les dépenses prévues comprennent l'achat et l'installation de la technologie de contrôle des liquides, des aérosols et des gels (LAG), ainsi que de scanners corporels. De 2011-2012 à 2014-2015, l'ACSTA va poursuivre l'installation d'équipements de contrôle des LAG et commencera le déploiement de scanners à chaussures aux points de CPE transfrontaliers.

5.3.2 CARTE D'IDENTITÉ POUR LES ZONES RÉGLEMENTÉES ET CONTRÔLE DES NON-PASSAGERS

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Les dépenses d'investissement pour la CIZR ont été moins élevées que prévu en raison du retard dans l'élaboration de l'application de la CIZR et l'utilisation de l'équipement existant pour répondre aux exigences.

Les dépenses d'investissement au titre du CNP ont été plus élevées que prévu en raison principalement d'une présence accrue aux points de CNP, ce qui a entraîné un accroissement des coûts d'équipement et d'intégration. Cette augmentation a été compensée en partie par le retard dans la construction d'un point de contrôle pour la fouille des véhicules à l'aéroport international de Vancouver.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

Le plan d'investissement prévoit l'exécution continue des programmes actuels de CIZR et de CNP, lesquels comprennent le remplacement ou l'achat d'équipement de CIZR. Il comprend aussi des améliorations de système pour l'application de la CIZR et l'achèvement de la construction d'un point de contrôle pour la fouille des véhicules à Vancouver en 2010-2011.

5.3.3 ÉQUIPEMENT NON LIÉ AUX SDE

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Compte tenu de la reclassification des fonds du budget des SDE à l'équipement non lié aux SDE relatif au SSCE, à la TVCF et à la mise en réseau de l'équipement d'un coût d'environ 13,0 M\$, les dépenses d'investissement pour l'équipement non lié aux SDE ont été moins élevées que prévu en raison de la remise du projet du SGE à 2010-2011. Cela a été fait afin de financer les coûts liés aux scanners corporels additionnels achetés en 2009-2010 pour répondre aux nouvelles mesures de sûreté des États-Unis.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

Le plan d'investissement pour l'équipement non lié aux SDE répond en partie aux besoins actuels de l'ACSTA en matière d'exploitation et d'amélioration de la sûreté et au besoin de faire des économies.

Les améliorations à la sûreté comprennent les améliorations ou le déploiement continu du système de Collecte de données d'appels et d'incidents (CDAI), ainsi que les initiatives du SSCE et de la TVCF.

Les besoins opérationnels actuels comprennent, entre autres, l'amélioration continue du SGE afin d'améliorer l'efficience et l'efficacité des méthodes de gestion de l'ACSTA.

GLOSSAIRE

AAP	Architecture des activités du programme : répertoire de l'ensemble des activités exercées par un ministère ou un organisme. Les activités sont décrites selon leurs relations logiques les unes par rapport aux autres et selon le ou les résultats stratégiques auxquels elles contribuent
Administration aéroportuaire	Exploitant d'un aéroport figurant sur la liste de la Loi relative aux cessions d'aéroports
Aéroport de classe I	Voici les aéroports de classe I : Calgary, Edmonton, Halifax, Montréal (aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau), Ottawa, Toronto (aéroport international Lester B. Pearson), Vancouver et Winnipeg.
Aéroport de classe II	Voici les aéroports de classe II : Charlottetown, Fredericton, Gander, Iqaluit, Kelowna, London, Moncton, Prince George, Québec, Regina, Saint John, St. John's, Saskatoon, Sudbury, Toronto (centre-ville), Thunder Bay, Victoria, Whitehorse, Windsor et Yellowknife.
Aéroports désignés	Les 89 aéroports où, en vertu de la réglementation, l'ACSTA est chargée de la prestation de services de contrôle
BVG	Bureau du vérificateur général
CBE	Contrôle des bagages enregistrés à l'aide des SDE
CDAI	Système de collecte de données d'appels et d'incidents
CIZR	Carte d'identité pour les zones réglementées : une carte d'identité remise à tous les employés autorisés à pénétrer dans les zones réglementées des aéroports de classe I et II
CNP	Contrôle des non-passagers : contrôle de non-passagers sélectionnés qui ont accès aux zones réglementées des aéroports. Les non-passagers comprennent les équipages de vol, le personnel du service à la clientèle d'une compagnie aérienne, les préposés à l'avitaillement des aéronefs, les traiteurs, les préposés au nettoyage des aéronefs, le personnel d'entretien et de construction, les bagagistes et le personnel des concessions
CPE	Contrôle préembarquement : le contrôle des passagers, de leurs effets personnels et des bagages de cabine
DMOM	Détecteur à main d'objets métalliques
DP	Demande de propositions
DTE	Détection de traces d'explosifs
EEI	Engin explosif improvisé
ESA	Exploitant de services aéronautiques
ETP	Équivalent temps plein
Examen stratégique	Consiste à examiner la totalité des dépenses directes des programmes et des coûts de fonctionnement des principaux programmes prévus par la loi d'un ministère ou d'un organisme sur une base périodique afin de mieux gérer les dépenses, de moderniser et de simplifier les activités internes et d'atteindre de meilleurs résultats pour les Canadiens

GLOSSAIRE

Fournisseur de services de contrôle	Entreprise à laquelle l'ACSTA a attribué un contrat pour la prestation de services de CPE, de CBE et d'autres services de contrôle
IFRS	Normes internationales d'information financière
ISET	Système d'identification et de suivi de l'emploi du temps : système de TI de l'entreprise installé aux aéroports et servant à valider l'admissibilité des agents de contrôle à exercer des fonctions aux points de contrôle et à fournir un suivi de l'emploi du temps du personnel de contrôle à l'aide de fiches de présence électroniques à caractéristiques biométriques
LGFP	<i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
OCP	Observation du comportement des passagers : méthode de contrôle qui fait appel à des principes axés sur la sûreté afin de contrôler les passagers et déterminer lesquels ont des intentions malveillantes
PDM	Portique de détection de métal
PCGR	Principes comptables généralement reconnus
PNE	Procédures normalisées d'exploitation
PPR	Programme de paiement au rendement
Scanner corporel	Nouvelle technologie de scannage qui détecte la présence d'objets de menace sur les passagers
SDE	Systèmes de détection d'explosifs : systèmes manuels ou automatisés utilisés surtout pour détecter la présence d'explosifs dans les bagages de cabine et les bagages enregistrés
SSCE	Système de sûreté des cartes d'embarquement : outil technologique autonome qui permet de contrôler les cartes d'embarquement dans le but de valider les renseignements enregistrés dans le code à barres
TVCF	Système de télévision en circuit fermé
VCM	Véhicule de contrôle mobile : sert au contrôle des passagers et de leurs effets aux installations des exploitants de services aéronautiques